

B-CAMP B2C(Business To Consumer) Product용

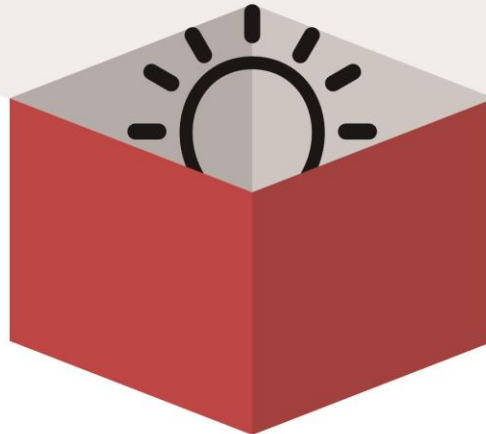
비즈니스 모델 게임 워크숍💡



본 비즈니스 모델 게임 툴킷을 비상업적 용도로만 CCL 규약에 의거해 사용가능합니다.
사전 허가 없이 상업적 교육목적으로 이용하는 경우 민형사상 법적 책임을 물을 수 있습니다.
비즈니스 모델 게임은 로아컨설팅이 상표권 등록을 통해 권리를 보호받고 있습니다.

BUSINESS MODEL GAME FLOW

- Mission 1** 제품/서비스 컨셉 정의하기
- Mission 2** 고객니즈와 가치명제 정의하기
- Mission 3** 시장정의와 초기 거점시장 선정하기
- Mission 4** 이해관계 디자인 하기
- Mission 5** 수익원천 정의하기
- Mission 6** 핵심자원 정의하기
- Mission 7** 비용구조 정의하기
- Mission 8** 위험요소와 단기 액션플랜 정의하기



Mission 1

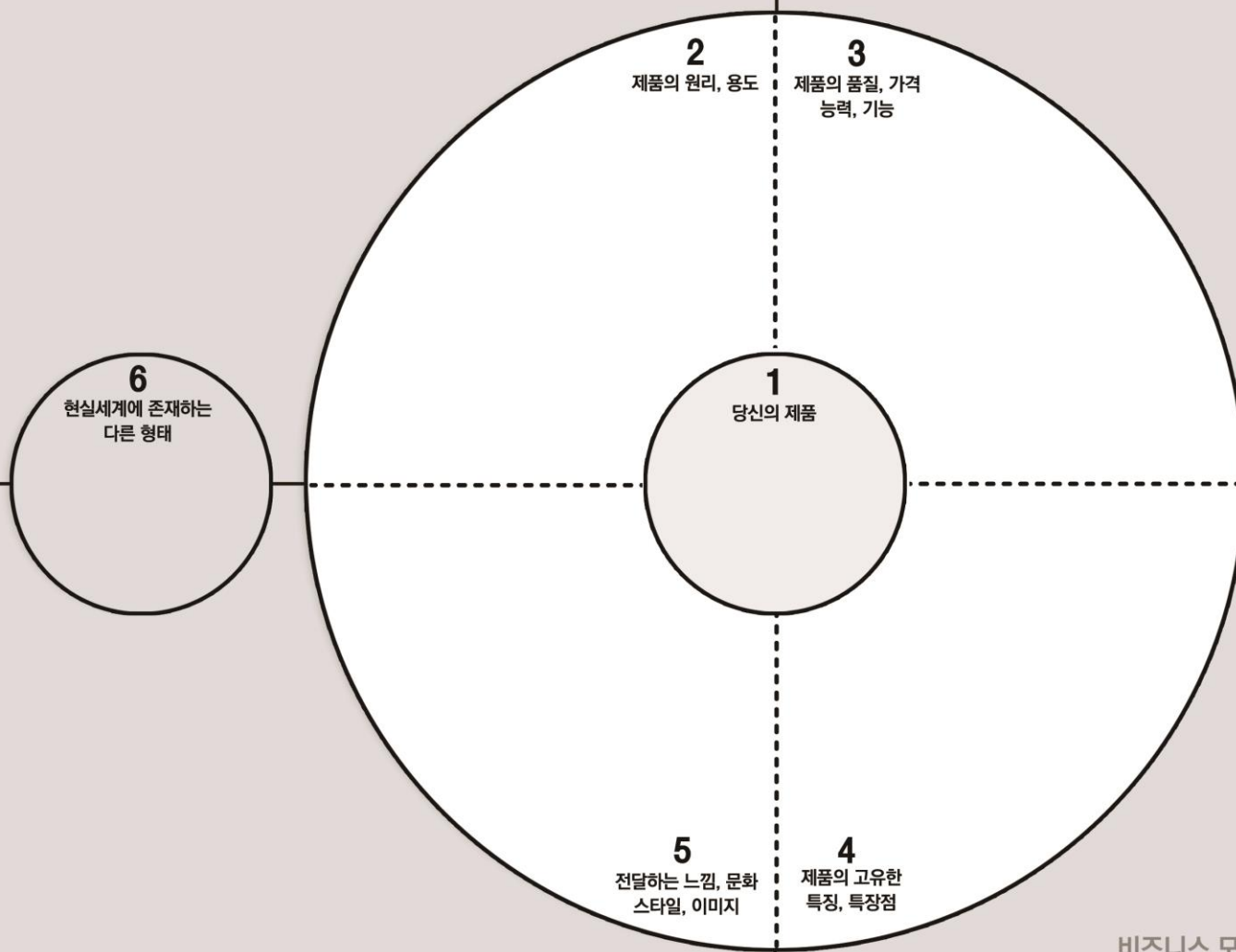
DEFINE : CONCEPT

제품/서비스 컨셉 정의하기



Product Concept Ball 작성하기

현재 사업아이템 또는 사업 아이디어가 실제 제품으로
구현되었을 경우를 고려하여(현재 상용제품인 경우에는 있는 그대로 반영) 제품을
설명하는 7개의 세부 요소별 특징을 정의한다.





ONE Page AD로 만들어 보기

제품/서비스의 핵심기능과 가치를 담고 있는
한 페이지짜리 광고 이미지나 카탈로그를 만들어 본다.

기획한 제품/서비스/기능이 고객입장에서
어떤 가치로 받아들여질 수 있을 까 고민한다.

1 Page AD를 그린다

Mission 2

DEFINE : CUSTOMER JOB & VALUE PROPOSITION

고객 니즈와 가치명제 정의하기

1.DEFINING TARGET CUSTOMER



DEMOGRAPHIC FACTORS 인구통계학적인 변인

하기 변인 중 중요한 것을 3가지 이내로 선택하세요.

| | | | |
|-------------------------|--------------------------------|-----------------|---------------------|
| AGE 나이 | GENDER 성별 | SEXUALITY 성적 취향 | FAMILY SIZE 가족구성원 수 |
| NATIONALITY /RACE 국적/인종 | LANGUAGE 사용 언어 | EDUCATION 교육 | OCCUPATION 직업 |
| INCOME 소득 | SOCIOECO - NOMIC STATUS 사회적 지위 | RELIGION 종교 | REGION 지역 |

인구통계학적 변인으로 설명되는 TARGET CUSTOMER를 한 문장으로 정의하기

초기 핵심
타겟 고객 정의

PSYCHOGRAPHIC FACTORS 심리묘사적인 변인

하기 변인 중 중요한 것을 2가지 이내로 선택하세요.

| |
|---|
| ATTITUDE 태도 : 어떤 사건, 이슈에 대한 고객/이용자의 신념/의견 Ex) 정치적 이슈에 민감하고 자기 주장이 강함 |
| PERSONALITY 성향/취향 : 고객/이용자가 갖고 있는 행동패턴/성향 Ex) 새로운 것을 시도하기 좋아함, 지루한 일을 싫어함, 유행에 민감함 |
| LIFE STYLE 라이프 스타일 : Personality에 따른 고객/이용자의 삶의 방식 Ex) Geek, Well-being, 로하스 |
| HOBBIES/INTERESTS 취미/관심사 Ex) 사진, 스포츠, 패션, 오락, 게임 : 고객/이용자가 가장 관심 있어하는 취미/관심사 |

심리묘사적 변인으로 설명되는 TARGET CUSTOMER를 한 문장으로 정의하기

2. DESIGNING PERSONA



PERSONA

: 가면이라는 뜻의 심리학 용어
(고객을 대표하는 특정인물)



“

”

Goals

+ _____

+ _____

+ _____

+ _____

+ _____

이름

Primary Persona
(Earlyvangelist)

근무처

나이 :
직업 :
위치 :
연봉 :
결혼유무 :

About

걸림돌 (Problem/Fear)

+ _____

+ _____

+ _____

+ _____



PERSONA

: 가면이라는 뜻의 심리학 용어
(고객을 대표하는 특정인물)



“ 종이전단지는 매번 모아놓지 않으면 배달음식 시켜먹기가 힘들죠. 배달음식을 자주시켜먹는 편인데 인근 어떤 배달음식점들이 있는지, 맛은 좋은지 빠르게 알고 싶어요.”

Goals

- + 인근 주변 배달음식점 정보를 알고 싶다
- + 맛있는 배달음식점에 대한 정보를 알고 싶다
- + 주문과 동시에 결제도 같이 되었으면 좋겠다.
- +
- +

이름 김음식

Primary Persona
(Earlyvangelist)

근무처

나이 : 31

직업 : oo전자 상품기획팀

위치 : 서울 신촌 연대인근, 오피스텔 자취

연봉 : 약 4,000만원~4,500만원 선

결혼유무 : 싱글족, 여친 없음

About

31세의 김음식씨는 현재 연대인근 오피스텔에서 자취 중이며, 아직 여친이 없어 주말에는 특별한 일정이 없으면 집에서 TV와 책을 주로 읽음. 음식하기를 극히 귀찮아하며, 시골집에서 음식을 정기적으로 부치기는 하나, 직접 해먹는데는 익숙치 않음. 친구나 후배들이 놀러올 경우, 거의 100% 배달음식을 시켜먹음

결림돌 (Problem/Fear)

- + 종이전단지를 매번 모아야 하고 오래된 것은 쓸모가 없다(전화번호 변경, 안받음..)
- + 사진으로만은 맛있는 음식점인지 아닌지 구분이 불가능
- + 카드결제가 안되는 배달음식점도 종종 있음

3. DEFINING CUSTOMER JOB



Need 반드시 필요하여 찾게 되는
문제점에 대한 인식

있으면 좋지만 없어도
크게 불편하지 않은 막연한 욕구 **Want**

현재 경쟁재/대체재의 사용시 느껴지는
불편함(Uncomfortability)

- ☐ 직관적이지 못하거나 복잡함
- ☐ 가격이 비쌌
- ☐ 긴 사용시간 또는 대기시간이 존재함
- ☐ 번거로움, 귀찮음
- ☐ 위협으로부터 안전하게 보호받고 싶음
- ☐ +
- ☐ +
- ☐ +
- ☐ +
- ☐ +

현재 경쟁재/대체재의 사용시 느껴지는
부족함(Scarcity)

- ☐ 존재했으면 하는 기능, 효과, 정보 등이 제공되지 않음
- ☐ 기능,효과,정보 등이 고객의 기대 수준 만큼 높지 않음
- ☐ 새로운 방식으로 제공되기를 원함
- ☐ 걱정 거리를 해결하고 싶음
- ☐ +
- ☐ +
- ☐ +
- ☐ +
- ☐ +
- ☐ +

현재 경쟁재/대체재의 사용시 찾을 수 없는
매력(Attractiveness)

- ☐ 새로운 사용자 경험과 미려한 디자인을 통한 감동을 받기를 원함
- ☐ 사람들과 소통하고 싶음
- ☐ 소속감, 유대감,정서적 공감을 느끼고 싶음
- ☐ 안정감과 안도감을 느끼고 싶음
- ☐ 자랑하기,인정받기를 원함
- ☐ 호기심, 수수께끼, 탐험
- ☐ 나만을 위한 맞춤
- ☐ 경쟁, 성취, 정복, 지배
- ☐ 소유, 수집을 느끼기 원함
- ☐ +

위에서 선택한 불편함에 대한 구체적인
이유를 적어보세요.

위에서 선택한 부족함에 대한 구체적인
이유를 적어보세요.

위에서 선택한 매력에 대한 구체적인
이유를 적어보세요.

4. DESIGNING CUSTOMER JOB STORY



| | |
|---------------------------------------|-------------------------|
| When | Situation |
| I want to | Motivation |
| So I can | Expected Outcome |
| This is hard today because | Pain |
| Product X Helps Because | Potential Gain |

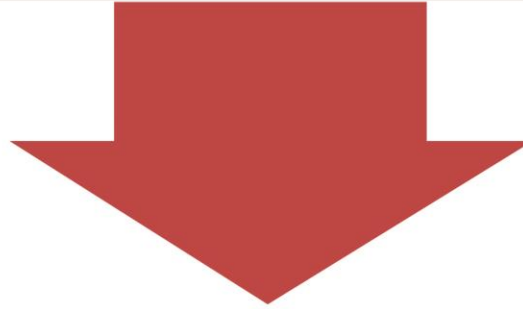
참조자료 : Alan Klement, Protegra

5. DEFINING VALUE PROPOSITION (1)



| | |
|---|--|
| 그들은 누구인가? | 선정한 초기 핵심 타겟 고객 |
| 그들이 직면한 가장 중요한 과제는 무엇인가? (MAIN JOB) | 해당 고객이 직면한 가장 중요한 과제(JOB)에 대해 기술 |
| 그들의 어떤 PROBL EM/FEAR/WANT를 공략할 것인가 (SUB JOB)? | 해결되어야 할 가장 중요한 문제를 기술 (필요에 따라 박스를 2, 3개로 나눠 면적에 따라 중요도 구분) |
| 타겟 고객이 현재 사용하는 지배적인 대안은 무엇인가? | 해당 문제에 대한 기존 고객의 대안을 기술 |
| 어떤 것들을 제공할 것인가? | 매칭되는 해당 문제(들)에 대해 창업가 (팀)이 제공하는 것들은 무엇인지 기술 |
| 유사한 제품, 경쟁제가 존재하는 가? | 현재 수준에서 기존 고객의 대안이라고 할 수 있는 구체적인 경쟁제품/대체제품을 기술 |
| 경쟁재대비 UNIQUE한 부분은 무엇인가? | 창업가(팀)이 제공하는 것들 중 경쟁제품/대체제품과 차별화되는 고유하거나 경쟁우위인 부분을 기술 |
| 한 문장으로 정의 가능한 UNIQUE VALUE PROPOSITION은 무엇인가? | 바로 위에서 적시한 내용을 중심으로 한 문장으로 제품이 제공하는 고객가치명제를 기술 |

6. DEFINING VALUE PROPOSITION (2)



CUSTOMER VALUE PROPOSITION

당신의 제품/서비스가 궁극적으로 추구하는 고객 가치 명제를 한 문장으로 표현해 보세요.

Ex) 배달의 민족 “21세기 최첨단 짜라시” (가장 빠르고 쉽게 주변에 있는 배달 음식점을 찾아주는 서비스)

Mission 3

DEFINE : MARKET

시장정의와 초기 거점시장 선정하기

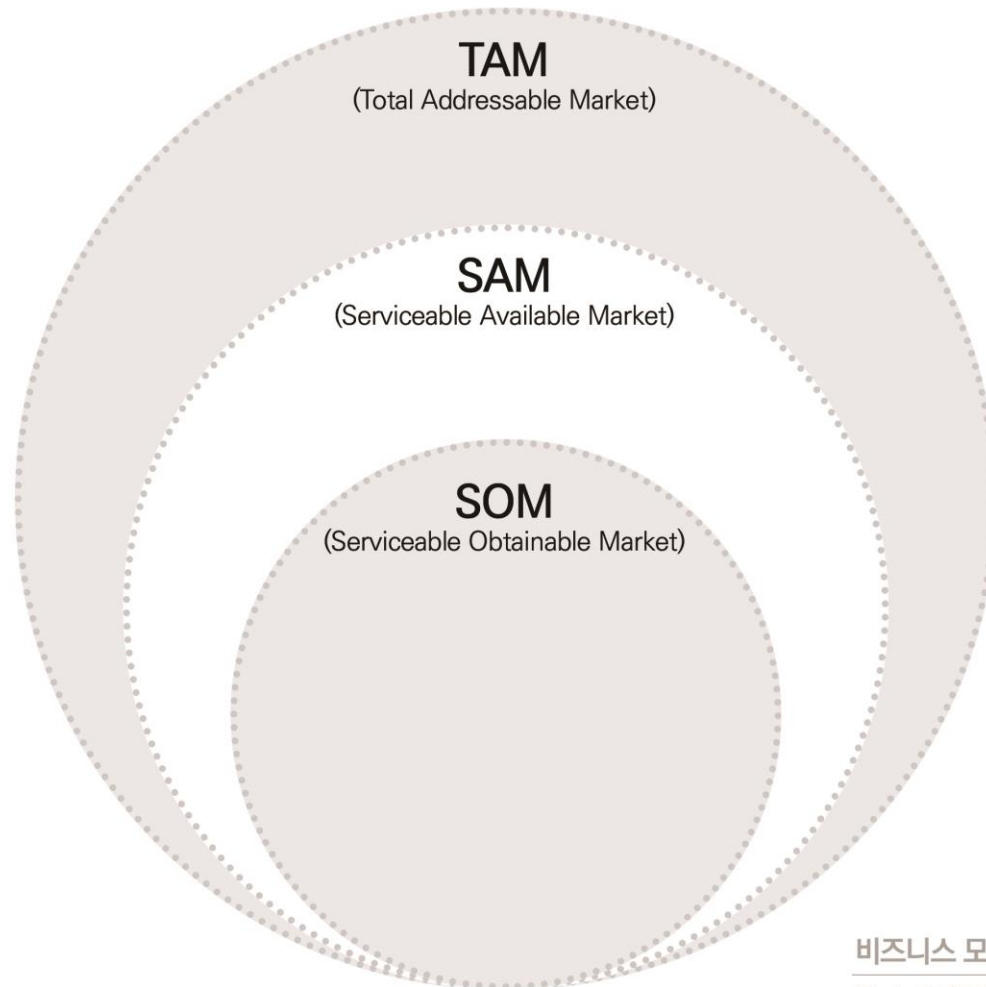
1. 초기 거점 시장 선정



제품, 서비스 컨셉 (MISSION 1 참조)

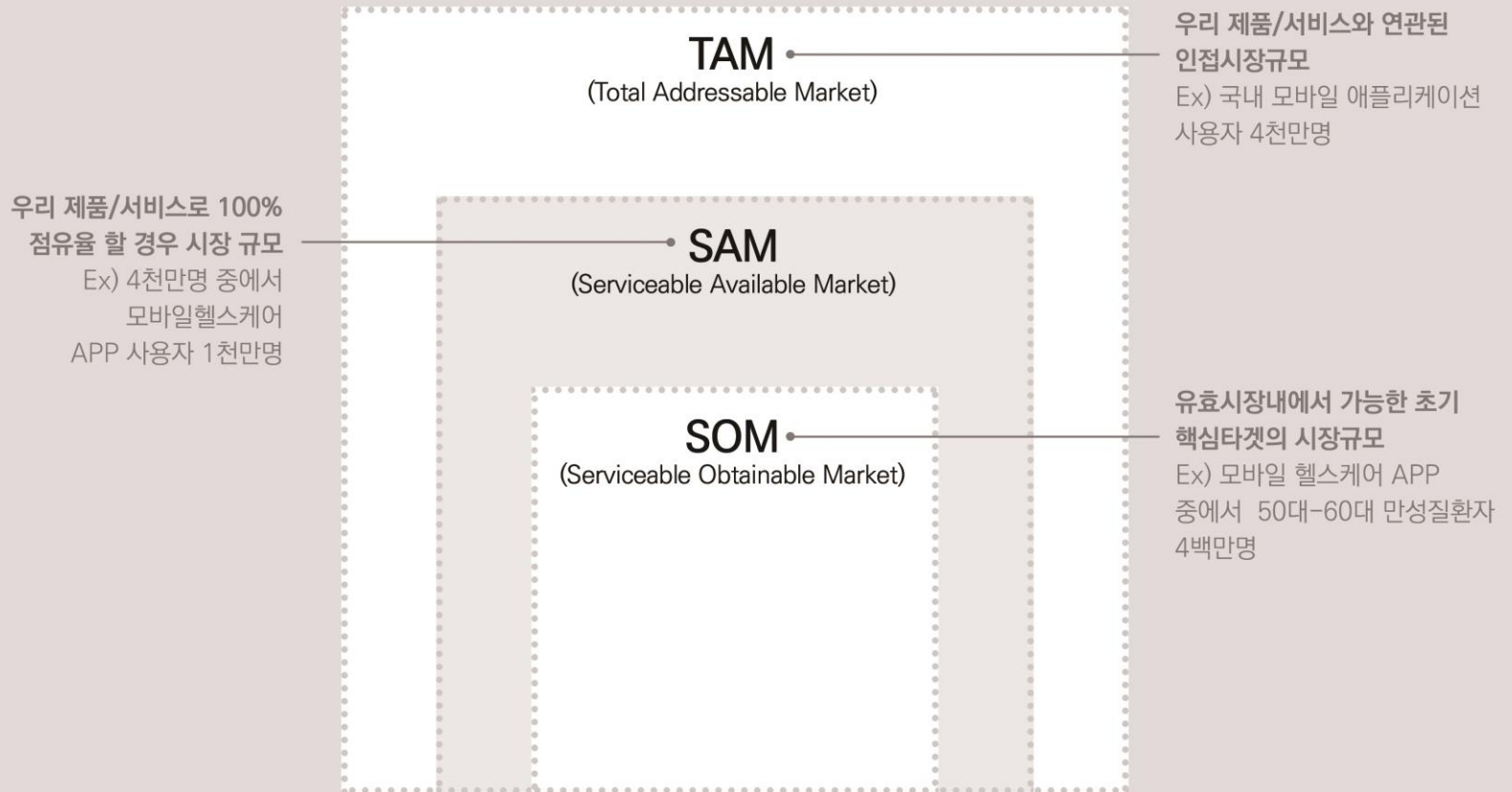
| | | | |
|-----------------|--------|--|--|
| 타겟 소비자의 분류/특성 A | OTHERS | | |
| 타겟 소비자의 분류/특성 B | OTHERS | | |
| 타겟 소비자의 분류/특성 C | OTHERS | | |
| 타겟 소비자의 분류/특성 D | OTHERS | | |

2. 초기 거점 시장 선정을 위한 시장추정 : TAM-SAM-SOM



스타트업 시장규모 추정방법

스타트업 시장규모는 전체시장 TAM > 유효시장 SAM > 거점시장 SOM 순서로 구분해서 추정함.
특히 유효시장 SAM과 초기 거점시장 SOM을 도출이 제일 중요함.



주의 시장규모 추정시 매 단계별 객관적,
논리적 가정(assumption)이 매우 중요함

스타트업 시장규모 추정방법

💡 시장추정의 또 다른 방법, 페르미 추정!

Market Sizing (페르미 추정기법에 의한 Guestimation)

우리나라 개 사료의 1년 매출액은 어느 정도일까?

1. 가설설정

우리나라 전체 가구 수 중 10가구 당 1가구가 개를 키우며,
이들 가구에서 키우는 개의 끼니 당 사료량은 0.2kg으로 가정하고,
1kg당 현재 개 사료는 1,000원 이다.

2. 사칙연산/인수분해

- a. 우리나라 전체 인구 : 5,000만 명
- b. 한 가구당 인구수 : 4명
- c. $a/b = 1,250$ 만 가구
- d. 따라서 개의 수 = 125만 마리($c/10$)
- e. 1년간 이들 개가 먹는 사료량
 $= 125만 마리 * 0.6kg(0.2kg*3끼니) * 365일 = 2억 7,375만 kg$

3. 계산 (개 사료시장 규모)

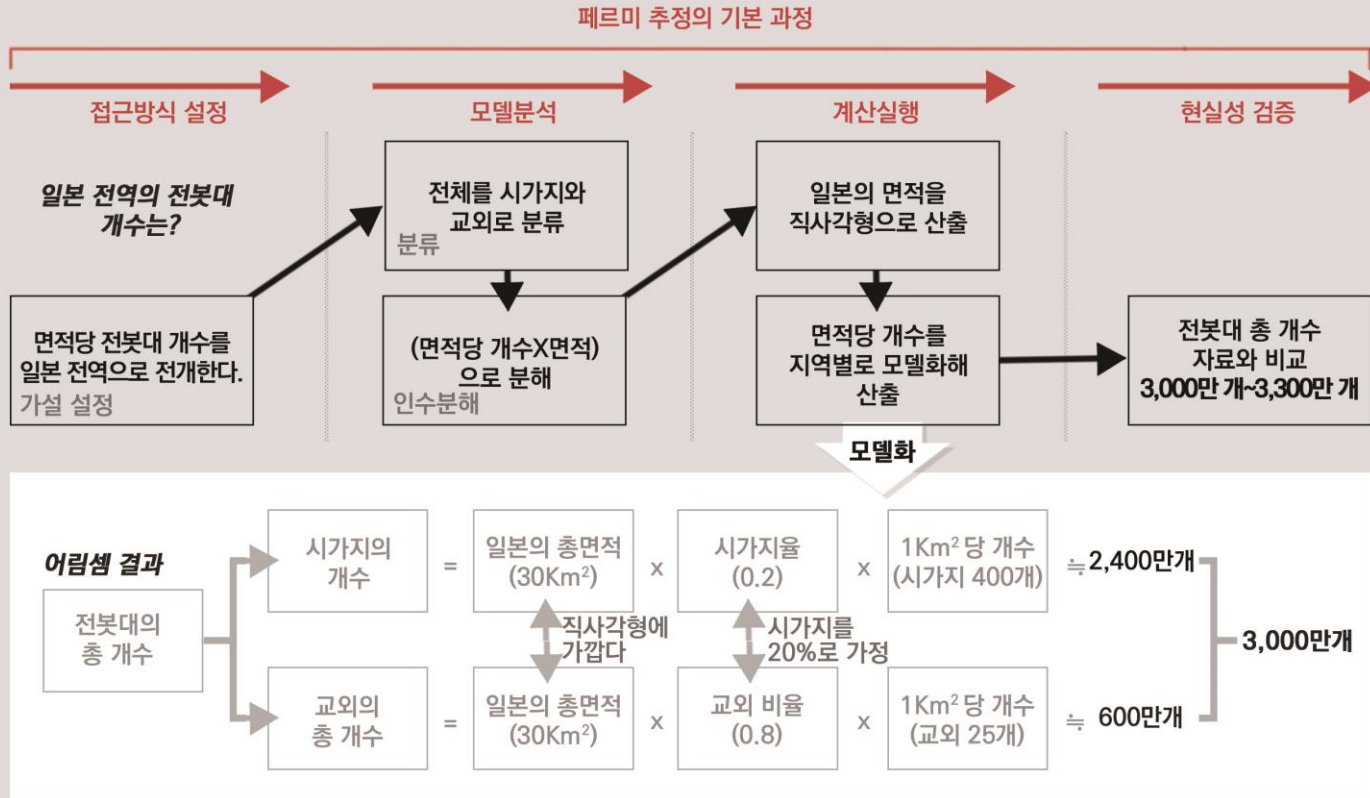
$2억 7,375만 kg * 1,000원 = 약 2,737억 원$

스타트업 시장규모 추정방법

💡 시장추정의 또 다른 방법, 페르미 추정!

Market Sizing (페르미 추정기법에 의한 Guestimation)

일본 전역의 전봇대 개수는? 페르미 추정의 기본원리



Mission 4

DEFINE : STAKEHOLDER

이해관계 디자인 하기

1. 이해관계자 정의



사업에 참여 또는 관여하는 주요 이해관계자들은 누구이며 어떤 이들인가?

원하는 것은 무엇인가? 이 비즈니스에 대한 관심 측면에서 HOT과 COLD인 요소로 구분해 보라.

| | |
|---------|------|
| 이해관계자 A | HOT |
| | COLD |

| | |
|---------|------|
| 이해관계자 B | HOT |
| | COLD |

| | |
|---------|------|
| 이해관계자 C | HOT |
| | COLD |

| | |
|---------|------|
| 이해관계자 D | HOT |
| | COLD |

2. 이해관계도 작성

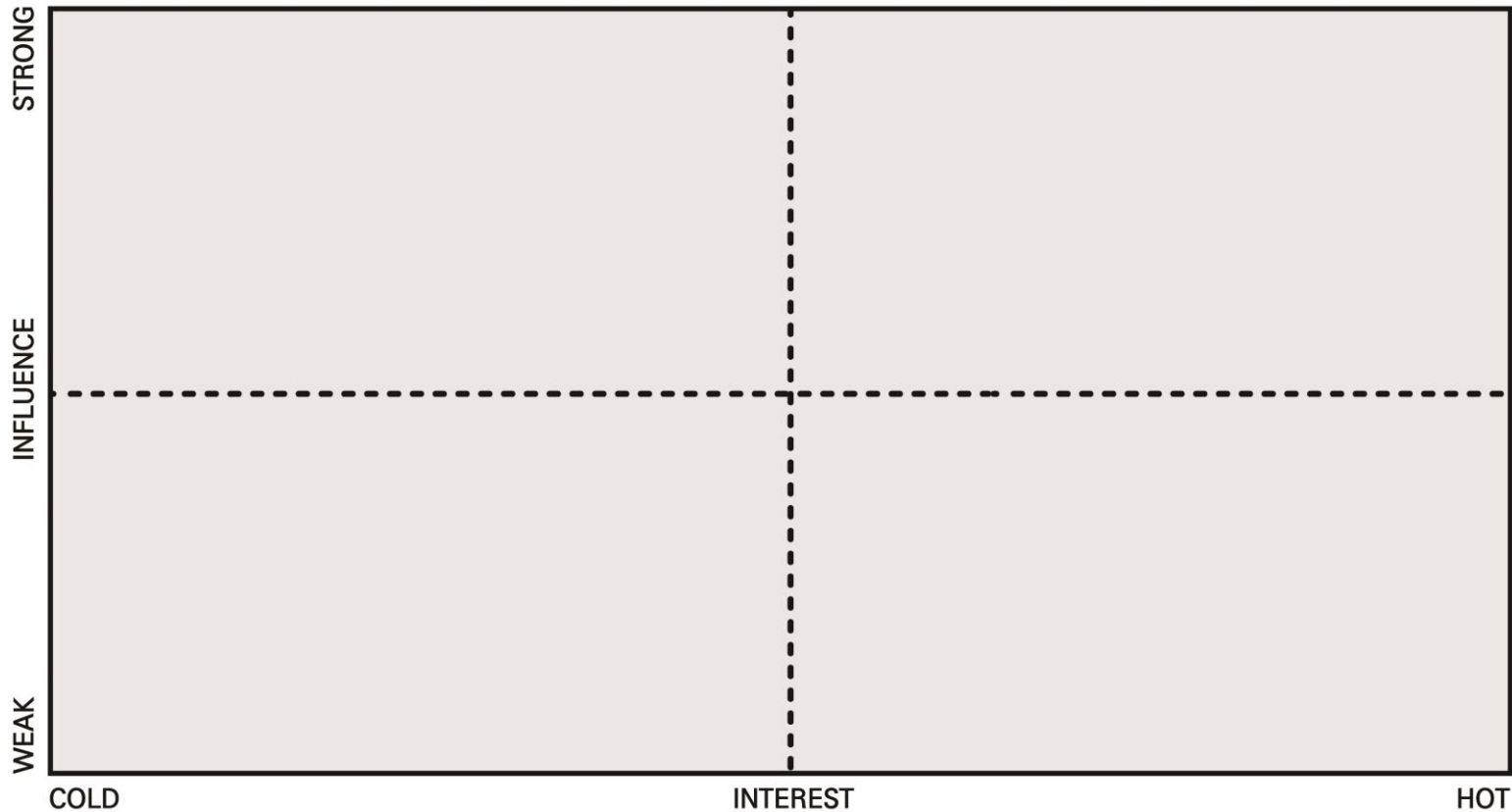


이 프로젝트는 어떻게 WORKING할 수 있는가? 이해관계가 성립되는 가?

3. 이해관계자들의 영향력과 참여동기 분석 (1)



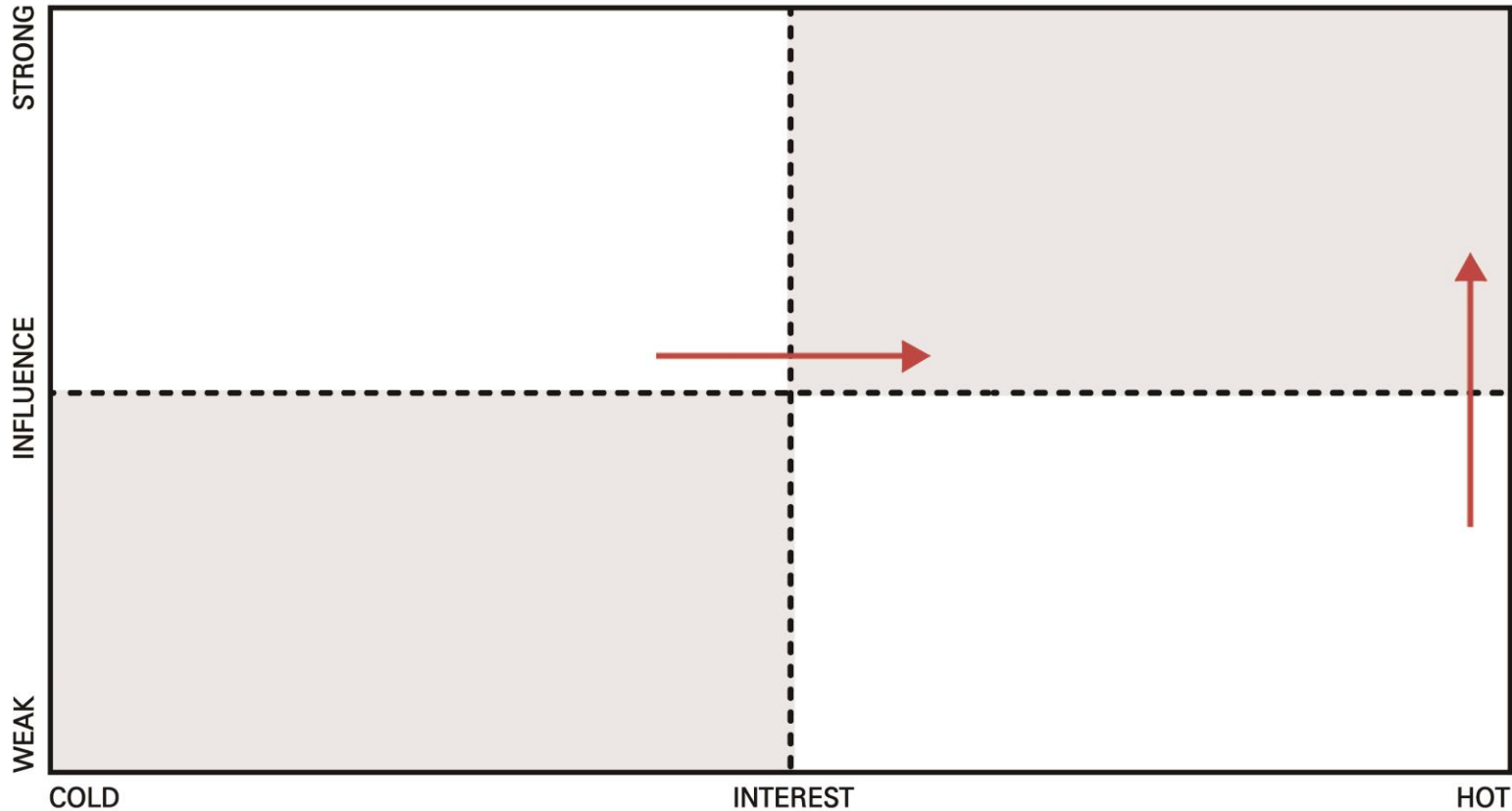
이해관계자들이 이 프로젝트에서 가진 영향력과 참여동기는 어느 정도인가?



4. 이해관계자들의 영향력과 참여동기 분석 (2)



어떻게 하면 이들을 잘 활용하거나, 동기를 높일 수 있을까? (밝은 구역의 이해관계자들에 대해 보다 주요하게 고민한다)



Mission 5

DEFINE : REVENUE SOURCE

수익원천 정의하기

2. 수익원천 정의



| 1. 수수료 (커미션, 간접수익원) | | 2. 제품/상품 판매 마진(직접수익원) | | 3. 콘텐츠 판매 | | 4. 기타 | |
|---------------------|------|-----------------------|------|-----------|------|-------|------|
| 1) | | 1) | | 1) | | 1) | |
| 2) | | 2) | | 2) | | 2) | |
| 3) | | 3) | | 3) | | 3) | |
| 4) | | 4) | | 4) | | 4) | |
| 월 총합 | 연 총합 | 월 총합 | 연 총합 | 월 총합 | 연 총합 | 월 총합 | 연 총합 |
| | | | | | | | |

연간 매출액 추정 합계

2. 수익원천 정의



| 1. 수수료 (커미션, 간접수익원) | 2. 제품/상품 판매 마진(직접수익원) | 3. 콘텐츠 판매 | 4. 기타 |
|---------------------|-----------------------|-----------|-------|
| 1) | 1) | 1) | 1) |
| 2) | 2) | 2) | 2) |
| 3) | 3) | 3) | 3) |
| 4) | 4) | 4) | 4) |
| 월총합 | 연총합 | 월총합 | 연총합 |
| | | | |

연간 매출액 추정 합계

Mission 6

DEFINE : KEY RESOURCE

핵심자원 정의하기

1. 3개의 중요한 핵심자원 규정하기



1. 기술자원

IT 기반 구축

예시) 서버호스팅, 클라우드 서버임대,
자체 IDC구축....

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

신기술 확보 / 자체 R&D 추진

예시) AR기술 확보, Payment 결제관련 기술 개발

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

기술 제휴 및 M&A

예시) 000와 제휴, 000연수....

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

2. 인적자원

영업 및 마케팅

예시) 000마케팅 2명 / 000영업인력 1명

- 1)
- 2)
- 3)

기술 확보 및 개발

예시) 000분야 전문엔지니어 1명
/ 000분야 초급 개발자 3명

- 1)
- 2)
- 3)

경영진 등 임원

예시) COO 1명 / CSO 1명

- 1)
- 2)
- 3)

기타

예시) 머천다이저 1명 / 유통관리 2명

- 1)
- 2)
- 3)

3. 시장자원

브랜딩/판촉/PR

예시) TV/신문 등 매체광고, 온라인 광고집행

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

고객 로열티 확보

예시) 고객 리워드 프로그램 운영 (쿠폰 지급 등)
멤버십 제도 개발/운영

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

기타

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

2. 핵심자원 정의



1. 기술자원

1)

2)

3)

4)

2. 인적자원

1)

2)

3)

4)

3. 시장자원

1)

2)

3)

4)

Mission 7

DEFINE : COST STRUCTURE

비용구조 정의하기

1. 핵심자원에 기반한 비용구조 정의



1. 기술자원 투입비용

'Mission 6 / 2.핵심자원 정의' 에서 규정한 번호 별
기술자원 항목에 투입되는 비용을 추정하시오

| 월 총합 | 연 총합 |
|------|------|
| | |

2. 인적자원 투입비용

'Mission 6 / 2.핵심자원 정의' 에서 규정한 번호 별
인적자원 항목에 투입되는 비용을 추정하시오

| 월 총합 | 연 총합 |
|------|------|
| | |

3. 시장자원 투입비용

'Mission 6 / 2.핵심자원 정의' 에서 규정한 번호 별
시장자원 항목에 투입되는 비용을 추정하시오

| 월 총합 | 연 총합 |
|------|------|
| | |

연간 투입 비용 추정 합계

Mission 8

DEFINE : SHORT-TERM ACTIONS & RISK FACTORS

단기 액션플랜과 위험요소 정의하기

1. 위험요소와 단기 액션플랜 정의하기



| SHORT-TERM ACTIONS 가장 빠른 시기에 추진해야 할 단기 액션 3가지 정의하기 | RISK FACTORS 각 단기 액션 별 고려해야 할 위험요소의 수준과 구체화 |
|--|---|
| 1) | LOW ← ○ — ○ — ○ — ○ — ○ → HIGH |
| 2) | LOW ← ○ — ○ — ○ — ○ — ○ → HIGH |
| 3) | LOW ← ○ — ○ — ○ — ○ — ○ → HIGH |